

# KEHITYSIDEOITA VARHAISKASVATUSHENKILÖSTÖN YHTENÄISEN PEREHDYTYSSUUNNITELMAN LAATIMISEKSI

Kristiina Sorri

Opinnäytetyö, kevät 2017

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Sosiaali-alan koulutusohjelma

Sosionomi (AMK) + lastentarhan-  
opettajan kelpoisuus

## TIIVISTELMÄ

Sorri, Kristiina. Kehitysideoita varhaiskasvatushenkilöstön yhtenäisen perehdytysuunnitelman laatimiseksi. Diak Etelä, Helsinki, Kevät 2017, 35 s., 2 liitettä. Diakonia-ammattikorkeakoulu, Sosiaalialan koulutusohjelma, sosionomi (AMK) + lastentarhanopettajan kelpoisuus.

Tämän opinnäytetyön tavoite oli tuoda esiin varhaiskasvattajien omia kokemuksia perehdyttämisestä ja saada heiltä ideoita päiväkotien varhaiskasvatushenkilöstön yhtenäisen perehdytysuunnitelman laatimiseksi. Kyseessä oli laadullinen tutkimus, jonka aineisto hankittiin tekemällä teemahaastatteluja ryhmähaastatteluiluina kunnan päiväkodeissa. Haastateltavat olivat varhaiskasvattajia, jotka olivat ammattinimikkeeltään lastentarhanopettajia ja päivähoitajia.

Haastatteluaineistoa käsiteltiin teemoittain, jotka saatiin haastattelukysymysten teemoista. Näitä teemoja olivat perehdytyksen järjestäminen työyhteisössä, perehdyttämisen välineet ja kokemukset perehdyttämisestä sekä palaute. Tutkimuksessa tarkasteltiin saatua perehdytystä ja minkälaisia kehittämistarpeita siinä mahdollisesti oli. Lisäksi tarkasteltiin, löytyikö työntekijöiltä tulleista kehitysehdotuksista keskenään samankaltaisia tai samoja ehdotuksia.

Varhaiskasvattajat kertoivat, että perehdyttäminen oli kiinni omasta aktiivisuudesta eikä varsinaista perehdyttäjää oltu nimetty. Perehtyminen työhön tapahtui työn lomassa, ja haastateltavat kokivat sen sekä hyväksi että raskaaksi. Perehdyttämisjaksoa haastateltaville ei oltu erikseen määritelty. Tärkeimpänä perehdyttämisen välineenä pidettiin perehdytyskansiota. Haastateltavien mukaan kansio saattoi sisältää vanhentunutta tietoa. Yksi haastateltavista ehdotti, että perehdytyskansion ajan tasalla pitämiseksi tulisi työyhteisöstä nimetä vähintään yksi työntekijä, joka vastaa kansion sisällöstä.

Varhaiskasvattajat olisivat kaivanneet selkeämpää ohjeistusta omasta vastuualueestaan lapsiryhmän toimintaan liittyvissä asioissa. Varhaiskasvattajat ehdottivat, että työsuhteen alussa esimies kävisi työntekijän kanssa toimenkuvaa tarkemmin läpi. Lisäksi varhaiskasvattajat ehdottivat, että perehdyttämiselle laadittaisiin aikataulu. Tietyn ajan kuluttua uudella työntekijällä olisi esimiehen kanssa arviointikeskustelu perehdyttämisestä.

Johtopäätöksenä todettiin, että perehdyttämisen kehittämiseksi on selkeä tarve. Jokainen varhaiskasvattaja kertoi perehdyttämisen perustuneen omaan aktiivisuuteen, mutta perehdyttämistä ei voida kuitenkaan jättää kokonaan työntekijän omalle vastuulle. Johtamisen yksi osa-alue on perehdyttämistä vastaaminen. Esimiehen tehtävä on huolehtia perehdyttämisen järjestämisestä ja sen toteutumisesta työyhteisössä.

Asiasanat: varhaiskasvatusympäristö, perehdyttäminen, johtaminen ja työhyvinvointi

## ABSTRACT

Sorri, Kristiina. Ideas for developing orientation in early childhood education. Diak Helsinki, Spring 2017, 35 p., 2 appendices. Diaconia University of Applied Sciences, Option in Social Services and Education. Degree: Bachelor of Social Services + Option in Kindergarten teacher.

The purpose of this thesis was to discover early childhood educators' experiences on their orientation and gain ideas for a new orientation plan. This thesis is a qualitative study and the data was collected by theme interviews, which were carried out a group interview at municipal day-care centers. The interviewees were early childhood educators, who were professionals carrying the title of kindergarten teachers and day carers.

The themes of the interviews were the organization of the orientation, the equipments of the orientation and the experience of the orientation and the feedback. Early childhood educators reported that orientation was based on their own activity and the mentors had not been named. The orientation folders were considered as the most important equipment for the orientation. According to the interviewees, the orientation folder was contained outdated information. The orientation folder to keep up to date with the work community should designate. At least one of the employees should be responsible for the contents of the folder.

The early childhood educators might have needed clearer guidance on their own responsibility. In addition, the early childhood educators suggested that the orientation schedule should draw up. After a certain time a new employee would have a discussion about the orientation with the day care center manager.

It can be concluded that all early childhood educators told their orientation was based on their own activity. The orientation can not be left entirely for the employee's own account. The Manager's task is to take care of the orientation and its realization in the work community

Keywords: early childhood education environment, orientation, management and wellbeing at work.

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	6
2 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TAUSTA.....	7
2.1 Tarve kehittää perehdyttämistä .....	7
2.2 Aiemmat tutkimukset .....	7
3 VARHAISKASVATUSYMPÄRISTÖ .....	10
3.1 Varhaiskasvatus .....	10
3.2 Varhaiskasvattaja .....	11
3.3 Kasvatuskumppanuus .....	12
4 PEREHDYTTÄMINEN .....	13
4.1 Lainsäädäntö .....	13
4.2 Perehdyttämisen määrittelyä .....	13
4.3 Johtaminen.....	14
4.4 Työhyvinvointi.....	15
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS .....	17
5.1 Tutkimuskysymys .....	17
5.2 Tutkimusmetodi ja aineiston keräys .....	17
5.3 Aineiston analysointi.....	18
5.4 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus .....	19
6 TULOKSET .....	21
6.1 Perehdyttämisen järjestäminen työyhteisössä.....	21
6.2 Perehdyttämisen välineet .....	22
6.3. Kokemukset perehdyttämisestä ja palaute .....	23
7 KEHITTÄMISEHDOTUKSET .....	26
8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	28
LÄHTEET .....	31
LIITE 1: RYHMÄ-TEEMAHAASTATTELUN KYSYMYKSET .....	33

LIITE 2: LUPAHAKEMUS VARHAISKASVATTAJILLE TEHTÄVÄÄ RYHMÄ- TEEMAHAASTATTELUA VARTEN JA ESIMIEHELLE TEHTÄVÄÄ HAASTATTELUA VARTEN .....	35
--	----

# 1 JOHDANTO

Työntekijällä on lain mukainen oikeus saada perehdytystä ja työnantajalla on velvollisuus järjestää tarvittava perehdytys. Työnantajan velvollisuudesta perehdyttää työntekijää ja huolehtia työntekijän osaamisesta, ammattitaidon ylläpitämisestä ja kehittämisestä myös jatkossa työsuhteen aikana määritellään ja määrätään lainsäädännön avulla. Perehdyttämistä määritteleviä lakeja ovat työsopimuslaki (26.1.2001/55), työsuojelulaki (23.8.2002/738) ja laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä (817/2015). Näistä laeista kerrotaan tarkemmin luvussa perehdyttäminen.

Uudessa työtehtävässä ja työympäristössä jokainen tarvitsee perehdyttämistä, mikä sitoo henkilöresursseja ja aikaa. Perehdyttämisen merkitys tiedostetaan monissa työyhteisöissä ja sitä suunnitellaan sekä sen avuksi laaditaan perehdyttämishajelmia. Hyvä perehdyttäminen ei ole kuitenkaan yhtä varmaa kuin palkanmaksu, vaikka lainsäädäntö velvoittaa näihin molempiin. Perehdyttämisen kirjo on moninainen ja hyvin harvoin kuulee tarinoita onnistuneesta perehdyttämisestä. Onkin hyvä pohtia, menevätkö kiireelliset työt hyvien perehdyttämispyrkimysten edelle. (Kupias & Peltola 2009, 9.)

Teoriaosuudessa määritellään varhaiskasvatusympäristöä ja perehdyttämistä. Syksyllä 2017 tulee käyttöön uusi valtakunnallinen varhaiskasvatussuunnitelma. Sen myötä varhaiskasvatuksen monet vanhat käytännöt ovat muutoksen edessä ja käytetty termistö uudistuu. Tässä työssä on viitattu uuteen varhaiskasvatuslakiin ja vielä tällä hetkellä voimassa olevaan kunnan varhaiskasvatussuunnitelmaan. Tutkimuksen tulokset kappaleessa esittelen varhaiskasvattajien kokemuksia heidän saamastaan perehdytyksestä ja heidän kehitysideoitaan uuden yhteisen perehdytysuunnitelman laatimiseksi. Aiheeseen tutustuneena opinnäytetyöntekijänä olen ottanut vapauden esitellä joitakin kehitysideoita myös itse.

Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat varhaiskasvatusympäristö, perehdyttäminen, johtaminen ja työhyvinvointi.

## 2 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TAUSTA

### 2.1 Tarve kehittää perehdyttämistä

Kuten aiemmin jo mainittiin, perehdyttämisen järjestäminen on työnantajan velvollisuus, ja se on määrätty lainsäädännön avulla. Osaavien työntekijöiden pysyvyys on laadukkaiden, asiakaslähtöisten ja tuloksellisten palveluiden edellytys. Kunnan varhaiskasvatushenkilöstön rekrytointiprosessin uudistaminen sekä osaavan ja pysyvän henkilöstön takaaminen käynnistivät kehittämistyön perehdyttämisen uudistamiseksi. Kunnassa ei ole tällä hetkellä käytössä yhtenäistä varhaiskasvatushenkilöstön perehdytysuunnitelmaa. Tarkoituksena onkin jatkossa luoda yhtenäinen perehdyttämissuunnitelma kunnan päiväkoteihin.

Varhaiskasvatuksen perehdyttämiseen liittyviä AMK-opinnäytetöitä löytyi paljon. Moni näistä oli suoraan jonkin päiväkodin tarpeisiin luotu perehdytyskansio. Perehdytyskokemusten näkökulmasta tehtyjä opinnäytetöitä ei juurikaan löytynyt. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella työntekijöiden saamaa perehdytystä. Toteutuivatko uusien työntekijöiden perehdytyksen tavoitteet ja minkälaisia kehittämistarpeita mahdollisesti on. Minkälaisia kehitysehdotuksia työntekijöiltä saatiin ja olivatko kehitysehdotukset samoja tai keskenään samankaltaisia. Minkälaisia kehitysideoita vastausten perusteella voidaan esittää yhtenäisen perehdytysuunnitelman laatimiseksi.

### 2.2 Aiemmat tutkimukset

Tarja Ahlqvistin (2011, 53–59, 93) pro gradu-tutkielman, Tulevaisuuden työelämävalmiudet ja niiden kehittäminen varhaiskasvatusalalla, tarkoituksena oli selvittää, minkälaisia työelämävalmiuksia tarvitaan tulevaisuudessa ja miten niitä voidaan kehittää varhaiskasvatuksen ammattilaisten omien kokemusten ja näkemysten pohjalta. Tutkimusaineisto kerättiin kyselytutkimuksella ja ryhmähaastat-

telulla ja saatu aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällön analyysillä. Tutkimuksen lopputuloksena syntyi kokoava malli tulevaisuuden kasvatusyhteisöjen osaamispääomasta ja työelämävalmiuksista.

Tutkimuksessa tuli esiin perehdyttämiseen liittyviä asioita. Perehdyttämisessä pidettiin tärkeänä, että uusi työntekijä otettiin vastaan lämpimästi ja että hänen vastaanottamiseensa oli varattu aikaa, jolloin uusi työntekijä kokee olevansa tervetullut työyhteisöön. Työntekijöillä oli erilaisia kokemuksia vastaanottamisesta, sillä kättelyt, esittelyt ja tervetuloivotukset olivat saattaneet unohtua kiireen keskellä. Työntekijän oma halu oppia ja avoin mieli helpottivat paikan löytämistä uudessa tiimissä ja työyhteisössä. Haluttiin nostaa esille, että kokenutkin työntekijä tarvitsee perehdyttämistä siirtyessään ryhmästä tai yksiköstä toiseen. Päiväkodin arjen keskellä perehdyttämistä voitiin järjestää myös niin, että työntekijä ajatteli ääneen eri tilanteissa ja perusteli ratkaisujaan. Uutta työntekijää auttoi halu kysyä neuvoa ja tietää, miten asiat toimivat. Nopeaan perehdyttämiseen käytettiin ytimestä välttämättömien työtehtävien listausta, joka on kaiken tärkeän kattava tietopaketti. (Ahlqvist 2011, 80, 88.)

Lisäksi perehdyttämisen välineenä työntekijät mainitsivat käsikirjat, joiden tarkoituksena oli kertoa talon työtavoista- ja malleista. Muita perehdyttämisen työvälineitä olivat organisaation perehdyttämisopas, perehdyttämiskansio ja henkilökohtaisen perehdyttäjän nimeäminen. Tiimi- ja viikkopalavereista osa käytettiin perehdyttämiseen. Lisäksi mainittiin kansio lapsen kehitysvaiheista ja perehdyttämis-dvd, jossa esitellään tilat ja ulkoilualueet. Työntekijät olivat sitä mieltä, ettei perehdyttämisestä voinut olla vastuussa vain yksi henkilö. Myös johtajan osuutta perehdyttämisessä haluttiin korostaa. (Ahlqvist 2011, 89.)

Niina Pitkäsen (2010) puheviestinnän pro gradu tutkielma lähestyi uuden työntekijän perehdyttämistä vuorovaikutuksen ja viestinnän näkökulmasta. Aineisto koostui perehdyttämisen asiantuntijoiden haastatteluista ja perehdyttämistä käsittelevistä opas- ja ammattikirjoista. Tavoitteena oli kuvailla aineistolähtöisesti, mihin teoreettisiin ilmiöihin perehdyttäminen liittyi.



Pitkäsen (2010, 95–99) mukaan perehdyttäminen jaettiin yleensä työhön, organisaatioon ja työyhteisöön perehdyttämiseen. Tutkimuksen mukaan uudelle työntekijälle haluttiin antaa myönteinen mielikuva kaikista perehdyttämisen osa-alueista. Perehdyttämisellä oli myös sosiaalisen tuen ja epävarmuuden vähentämiseen tähtäävä merkitys. Perehdyttäminen auttoi uuden työntekijän sopeutumista sekä hänen ja organisaation välisen luottamuksen syntymistä. Perehdytyksen kuvailtiin olevan pitkäjänteinen ja jatkuva kokonaisvaltainen uuden työntekijän sekä työyhteisön oppimis- ja kehittämisprosessi. Sitä ei voitu nähdä vain päiviä tai viikkoja kestäväna opastuksena työn alussa, vaan sen voitiin ajatella kestäväna jopa vuosia. Nykyisin työelämä on jatkuvassa muutoksessa, joten työn tekemisen ja työssä menestymisen edellytyksenä on jatkuva oppiminen ja perehtyminen.

### 3 VARHAISKASVATUSYMPÄRISTÖ

#### 3.1 Varhaiskasvatus

Varhaiskasvatuslaissa säädetään varhaiskasvatuksesta. Varhaiskasvatusta annetaan kuntayhtymän, kunnan tai muun palveluntuottajan järjestämänä päiväkohteissa, perhepäivähoidossa tai muuna varhaiskasvatuksena. Lain mukaan varhaiskasvatus on tavoitteellinen ja suunnitelmallinen opetuksen, kasvatuksen ja hoidon kokonaisuus, jossa painottuu pedagogiikka. (Varhaiskasvatuslaki 19.1.1973/36)

Varhaiskasvatus on varhaislapsuuden käytännön kasvatustoimintaa. Sen voidaan katsoa olevan sellaista toimintaa, joka edistää toisen ihmisen kehitystä. Tähän tarvitaan vuorovaikutusta kasvattajan ja kasvatettavan välillä. Varhaiskasvatuksen päämäärien saavuttamiseksi otetaan huomioon jokaisen lapsen yksilöllisyys. Näitä päämääriä ovat lapsen henkilökohtaisen hyvinvoinnin edistäminen, toiset ihmiset huomioon ottavan käyttäytymisen tukeminen ja itsenäisyyden aseteittainen lisääminen. (Happo 2008, 101–102.)

Kunnan varhaiskasvatussuunnitelman (2012, 5) mukaan hoidon ja huolenpidon tavoitteena on, että lapsi kasvaa ja kehittyy terveenä ja hyvinvoivana sekä oppii luottamaan kasvattajiin. Lapsi oppii ikäkaudelleen tyypillisiä itsenäisen ja yhteisöllisen elämän taitoja. Sosiaalinen kanssakäyminen, vuorovaikutuksen opettelu ryhmässä, suvaitsevaisuus, erilaisuuden ymmärtäminen ja itsenäiseksi kasvaminen ovat suunnitelman kasvatuksellisia tavoitteita. Opettamisen tavoitteita ovat ongelmanratkaisutaitojen, oppimisen välineiden ja menetelmien hallinnan opettelu. Lisäksi on tärkeää kiinnittää lapsi kotikuntaansa ja suomalaiseen kulttuuriin. Erityisesti tärkeä tavoite nykyaikana on monikulttuurisuuden huomioiminen. Edellä mainittujen osa-alueiden painotus riippuu lapsen iästä. Tavoitteena on, että kaikilla osapuolilla niin lapsilla, vanhemmilla kuin työntekijöilläkin on hyvä olla varhaiskasvatuksen piirissä. Varhaiskasvatuksen laadunarviointia toteutetaan vuosittain yhdessä lasten vanhempien ja henkilöstön kanssa.

### 3.2 Varhaiskasvattaja

Tässä opinnäytetyössä kunnan päiväkodeissa työskentelevistä lastentarhanopettajista ja päivähoitajista käytetään yhteistä nimitystä varhaiskasvattaja. Kunnassa päiväkodeissa työskentelevistä hoitajista käytetään nimitystä päivähoitaja. Päivähoitajana työskentelevillä on erilaisia tutkintoja, joita ovat päivähoitaja, lastenhoitaja, lastenohjaaja ja lähihoitaja. Myös lastentarhanopettajilla on monia eri tutkintoja kuten lastentarhanopettaja, kasvatustieteen kandidaatti tai maisteri, sosiaalisvattaja ja sosionomi (AMK).

Varhaiskasvatuksessa osaaminen ja painotus työtehtävissä on erilaista eri ammattiryhmien kesken. Kaikilta varhaiskasvattajilta vaadittavia taitoja ovat perustehtävien ja toimintaympäristön tulkinta, yhteistyö- ja vuorovaikutustaidot, jatkuva ammattitaidon kehittäminen ja eettinen osaaminen. Päiväkodissa varhaiskasvatuksesta vastaavat lastentarhanopettajat. Lastentarhanopettajan koulutuksen saaneilla varhaiskasvatusosaaminen painottuu pedagogiseen osaamiseen ja kasvatusosaamiseen. Sosionomi (AMK) erityisiä osaamisalueita varhaiskasvatuksessa ovat lapsen kasvun tukeminen ja ohjaaminen, sosiokulttuurinen ymmärtäminen sekä erityisesti lasta ja perhettä tukevan palvelujärjestelmän tunteminen ja moniammatillisen yhteistyön osaaminen. (Happo 2008, 102–105.)

Varhaiskasvattajien työskentelyä ohjataan ja määritellään lainsäädännön avulla. Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä edistää asiakasturvallisuutta sekä asiakkaan oikeutta hyvään kohteluun ja laadultaan hyvään sosiaalihuoltoon. Työntekijällä tulee lain mukaan olla ammattitoiminnan edellyttämä koulutus, riittävä ammatillinen pätevyys ja ammattitoiminnan edellyttämät valmiudet sekä mahdollisuus ylläpitää ja kehittää ammattitaitoaan. Työnantajan tulee luoda edellytykset ammattihenkilön työssään tarvittavalle perehdyttämiselle. Lisäksi hänelle on suotava mahdollisuus osallistua ammattitaitonsa kehittämiseksi tarpeelliseen täydennyskoulutukseen. (Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015)

### 3.3 Kasvatuskumppanuus

Varhaiskasvatuksessa kasvatuskumppanuus tarkoittaa vanhempien ja varhaiskasvattajien välistä yhteistyötä ja sillä voidaan kuvata varhaiskasvatuksen asiakassuhdetta perheeseen. Keskinäinen luottamus, tasavertaisuus ja toisen kunnioittaminen ovat toimivan kasvatuskumppanuuden perusta. Kasvatuskumppanuussuhteen ja tasavertaisen yhteistyön luominen on työntekijän vastuulla. Vanhemmat ja varhaiskasvattajat sitoutuvat toimimaan yhdessä lapsen kasvun, kehityksen ja oppimisen tukemisessa. Kasvatuskumppanuus yhdistää vanhempien ja kasvattajien tiedot ja kokemukset sekä luo edellytykset lapsen hyvinvoinnin turvaamiselle. Kasvatuskumppanuus luo pohjan tunnistaa herkästi ja mahdollisimman varhain lapsen kasvun, kehityksen tai oppimisen alueella mahdollinen tuen tarve. Yhteistyössä lapsen vanhempien kanssa luodaan toimintastrategia lapsen tukemiseksi. (Varhaiskasvatussuunnitelma 2012, 8.)

Kasvatuskumppanuutta ohjaavat periaatteet ovat luottamus, kuuleminen, kunnioitus ja dialogi. Luottamus rakentuu varhaiskasvattajien sensitiivisestä suhteesta lapseen sekä vanhempien mahdollisuudesta vaikuttaa lapsensa hoitoon, kasvatukseen ja opetukseen liittyvissä asioissa. Kuuleminen on eläytyvää kuuntelemista, keskittymistä ja se vaatii läsnäoloa. Avoimuus ja myönteisyys vanhempia kohtaan näkyy työntekijän kunnioittavana asenteena. Tärkeä osa kasvatuskumppanuutta on taito ajatella, puhua ja toimia yhdessä. Tätä kutsutaan dialogiksi, jossa toisen tietämys ei ole arvokkaampaa ja merkityksellisempää kuin toisen. Dialogissa luodaan yhteinen ymmärrys käsiteltävään asiaan. (Varhaiskasvatussuunnitelma 2012, 8.)

## 4 PEREHDYTTÄMINEN

### 4.1 Lainsäädäntö

Ammattitaidon ylläpitämistä ja perehdyttämistä määritellään myös erilaisten lakien avulla. Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä määrää, että sosiaalihuollon ammattihenkilö on velvollinen ylläpitämään ja kehittämään ammattitaitoaan sekä perehtymään ammattitoimintaansa koskeviin säännöksiin ja määräyksiin. Lisäksi sosiaalihuollon ammattihenkilön työnantajan tulee luoda edellytykset sille, että ammattihenkilö saa työssään tarvittavan perehdytyksen ja että hän voi osallistua ammattitaitonsa kehittämiseksi tarpeelliseen täydennyskoulutukseen. (Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä 817/2015)

Perehdyttämisestä säädetään myös työturvallisuuslaissa. Lain tarkoituksena on työntekijän työkyvyn turvaaminen ja ylläpitäminen. Lisäksi sen tavoitteena on ennaltaehkäistä ja torjua työtapaturmia ja ammattitauteja sekä muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. Työnantajan on huolehdittava, että työntekijä saa riittävät tiedot haitta- ja vaaratekijöistä työpaikalla. Työntekijä on myös perehdytettävä työhön, työpaikan olosuhteisiin sekä työ- ja tuotantomenetelmiin. Työssä tarvittavat työvälineet, niiden oikea käyttötapa ja turvalliset työtavat on käytävä läpi työntekijän kanssa ennen uuden tehtävän tai työn aloittamista tai työtehtävien muuttuessa. Samoin on tehtävä ennen uusien työvälineiden sekä työ- ja tuotantomenetelmien käyttöön ottamista. Työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta tulee täydentää tarvittaessa. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738)

### 4.2 Perehdyttämisen määrittelyä

Perehdyttämistä voi lähestyä monella eri tavalla. Sitä voidaan tarkastella lainsäädännön, yrityksen, esimiehen, perehtyjän, nimetyn perehdyttäjän, henkilöstöammattilaisen ja työyhteisön näkökulmasta. Perehdyttäminen on kokonaisvaltaista uuden työntekijän tai uutta työtä omaksuvan työntekijän osaamisen kehittämistä.

Tavoitteena on, että työntekijä pääsee mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään ja hän selviytyy mahdollisimman itsenäisesti. Perehdyttäminen on monitasoista ja huomiota tulee kiinnittää eri tekijöihin kuten tilanteeseen ja organisaatioon, jotka vaikuttavat perehdyttämiseen. Yleisimmin perehdyttämisen ajatellaan koskevan uutta työntekijää. Kuitenkin työtehtävien muuttuessa koulutusta tarvitaan koko työuran ajan. (Kupias & Peltola 2009, 9, 19.)

Perehdyttämiseen vaikuttavat lainsäädäntö, työnopastusta kuvaava historia ja yhteiskunnassa vallalla olevat käsitykset perehdyttämisestä. Nämä muodostavat minimitason, joka on otettava huomioon perehdyttämisen järjestämisessä ja kehittämässä. Perehdyttämisen organisoinnissa on tärkeää toimijoiden ja suunta-  
viivoja antavan suunnitelman laatiminen. Organisaation koosta ja käytettävissä olevista resursseista riippuu se, kenen vetämää perehdyttäminen omassa organisaatiossa on. Vaihtoehtoja ovat nimetyt perehdyttäjät, mentorit, koko työyhteisö, esimiehet ja henkilöstöammattilaiset. (Kupias & Peltola 2009, 10.)

#### 4.3 Johtaminen

Johtajuuden yksi tärkeä osa-alue on työntekijöiden perehdyttämisestä vastaaminen ja osaamisen kehittäminen. Uuden työntekijän tullessa taloon on perehdyttäminen osaamisen kehittämisen ensimmäinen vaihe. Esimiehen kannattaa olla vastaanottamassa uutta työntekijää, sillä se luo hyvän ensivaikutelman tulevalle esimies-alaisuudelle. Tärkeintä on, että työntekijä kokee itsensä tervetulleeksi ja odotetuksi. Uusi työntekijä on perehdytettävä huolellisesti ja näin hän pystyy keskittymään työhönsä mahdollisimman nopeasti. Esimies varmistaa hyvällä perehdyttämisellä, että uusi työntekijä työskentelee työyhteisön tavoitteiden mukaisesti. (Surakka & Laine 2011, 152–153.)

Tärkeä perehdyttämisen osa-alue on työsuhdetta määrittävät säännöt ja periaatteet. Näitä ovat palkkaukseen, työaikaan ja poissaoloihin liittyvät asiat. Lisäksi työntekijälle tulee kertoa tietoturva-asioista, seuraamuksista sääntöjen laiminlyönnissä ja vastuusta. Työyhteisön fyysiset tilat kuten sosiaali-, ruokailu- ja tau-

kotilat tulee myös esitellä. Uusi työntekijä tarvitsee tietoa virkistyspalveluista, työsuhde-eduista ja työterveyshuollosta. Perehdyttämisessä tulee huomioida työpaikan turvallisuuteen, mahdollisiin häiriötilanteisiin, siisteyteen ja turvallisuuteen liittyvät ohjeet. Työssä tärkeät tietolähteet, neuvonta ja opastus auttavat työntekijää pääsemään kiinni työhön ja lisäämään omaa tietoutta uudesta työstä. Myös kehittymis- ja oppimismahdollisuuksista jatkossa on kerrottava uudelle työntekijälle. (Viitala 2007, 190.)

Esimiehen tehtävä on käydä työnkuvaa läpi työntekijän kanssa. Esimies kertoo työntekijälle, mitkä ovat suoritus- ja kehittymistavoitteet sekä miten työssä onnistumista arvioidaan. Työntekijä voi vastata hänelle kohdistettuihin odotuksiin, kun hän tietää ne konkreettisesti. Perehdyttäminen on esimiehen vastuulla, mutta se ei tarkoita sitä, että hänen tulee perehdyttää työntyöntekijä kaikkeen itse. Esimiehen tehtävä on luoda edellytykset onnistuneelle perehdyttämiselle ja seurata perehdytyksen toteutumista. Työyhteisössä nimetyt perehdyttäjät ja muut työntekijät voivat perehdyttää uutta työntekijää. Esimies kuitenkin huolehtii, että perehdyttäminen etenee järjestelmällisesti ja sovitusti. (Surakka & Laine 2011, 153–155.)

#### 4.4 Työhyvinvointi

Yrityksen menestymisen perusta ovat fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti hyvinvoivat työntekijät. Työhyvinvoinnin perustan luovat yksilöiden osaaminen ja suorituskky sekä esimiehen johtamistaidot. Lisäksi siihen vaikuttavat työturvallisuus, työyhteisön ilmapiiri ja työterveyshuolto. Kun työntekijät voivat hyvin, he pystyvät vastaamaan yrityksen liiketoiminnan tavoitteisiin ja sidosryhmien odotuksiin. Työntekijöiden tulee tietää yrityksen perustehtävä ja ymmärtää oman työnsä merkitys. Työntekijälle on kuvattava konkreettisesti yrityksen visio, arvot ja strategia, jotta ne eivät jää vain korulauseiksi. Avoin vuorovaikutus ja yhteiset pelisäännöt ovat toimivan ja hyvinvoivan työyhteisön merkki. Pelisääntöjä noudatetaan ja johtaminen on oikeudenmukaista ja palvelee työntekoa. Toimivassa työyhteisössä voidaan kyseenalaistaa vakiintuneita toimintamalleja ja tapoja sekä sallia erilaiset mielipiteet. (Österberg 2014, 174–175.)

Huonossa työyhteisössä työn laatu, sujuvuus ja tuloksellisuus heikkenevät.

Yrityksille työhyvinvoinnin puuttuminen maksaa paljon. Kustannuksia aiheutuu lyhytaikaisista poissaoloista, joista Kela ei korvaa työnantajalle mitään. Pitkäaikaisista sairauspoissaoloista Kela korvaa omavastuuajan jälkeen 300 päivää ja näistä sairauspoissaoloista aiheutuu kuluja myös työterveyshuollon sairauskäyntien lisääntyessä. Henkilöstön vaihtuvuudesta ja osaamisen poistumisesta yrityksessä tulee lisää suoria kustannuksia. Lisäksi kustannuksia kertyy tapaturmista, osa-aikaeläkkeistä ja varhaisesta eläköitymisestä. (Österberg 2014, 175.)

Epäsuoria kustannuksia aiheuttavat sijaisten tarve ja muiden työntekijöiden työmäärän lisääntyminen, joista seurauksena on työntekijöiden väsyminen ja motivaation lasku. Kuormitetut työntekijät eivät jaksu tukea toisiaan ja olla hyvántuulisia, mikä taas kiristää työilmapiiriä. Henkilöstö kyynistyy ja työn laatu sekä luovuus heikkenevät työstressin ja uupumuksen seurauksena. Henkilöstön vaihtuvuuden ja eläköitymisen seurauksena tärkeä hiljainen tieto voi myös kadota työyhteisöstä. Yrityksen luotettavuutta asiakkaisen ja yhteistyökumppaneiden keskuudessa vähentävät jatkuvat sijaisjärjestelyt ja työntekijöiden suuri vaihtuvuus. Epäsuoria kustannuksia tulee myös organisaation sisäisistä yhteistyöongelmista ja uusien henkilöiden perehdyttämisestä. (Österberg 2014, 175–176.)

Suomalaisilla työpaikoilla epäasiallinen kohtelu ja kiusaaminen ovat osoittautuneet hyvin yleisiksi. Henkinen väkivalta vaikuttaa haitallisesti niin yksilöön kuin koko työyhteisöönkin. Henkisen väkivallan taustalla ovat yleisesti huono ilmapiiri työyhteisössä, työntekijöiden huonot vaikutusmahdollisuudet, rooliristiriidat, puutteet tiedonkulussa ja tyytymättömyys esimiestyöhön. (Österberg 2014, 176.)



## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 5.1 Tutkimuskysymys

Haastatteluissa esiin nousseiden asioiden perusteella ja teoriatietoon peilaten oli tarkoitus esittää kehitysideoita, joita voitaisiin käyttää hyväksi varhaiskasvatushenkilöstön uutta yhtenäistä perehdytysuunnitelmaa laadittaessa. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, minkälaista perehdyttämistä varhaiskasvatuksen uudet työntekijät tarvitsevat.

### 5.2 Tutkimusmetodi ja aineiston keräys

Todellisen elämän kuvaaminen on laadullisen tutkimuksen lähtökohta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 157). Tässä opinnäytetyössä tehty tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka lähestymistapa on aineistolähtöinen.

Laadullisen tutkimuksen aineisto kootaan luonnollisessa ja todellisessa tilanteessa. Laadullisessa tutkimuksessa ei käytetä mittausvälineitä, vaan tutkija tekee omia havaintoja ja käy keskustelua tutkittavien kanssa. Teorian tai hypoteesin testaaminen ei ole lähtökohtana, vaan aineiston yksityiskohtainen tarkastelu. Laadullisia aineiston hankintamenetelmiä ovat esimerkiksi osallistuva havainnointi, ryhmä- ja teemahaastattelu. Tutkimus tulee toteuttaa joustavasti ja suunnitelmaa voidaan muuttaa olosuhteiden mukaan. Tapauksia käsitellään ainutlaatuisina ja aineistoa tulkitaan sen mukaan. (Hirsjärvi ym. 1997, 160.)

Teemahaastattelu-termi esiintyy vain suomen kielessä, mutta myös muualla tehdään samankaltaisia haastatteluja. Teemahaastattelu etenee teemojen varassa. Teemahaastattelun oletuksena on, että haastateltavan kaikkia ajatuksia, tunteita, uskomuksia ja kokemuksia voidaan tutkia tällä menetelmällä. Teemahaastattelusta puhuttaessa käytetään myös nimitystä puolistrukturoitu haastattelu, joka on lomakehaastattelun ja strukturoimattoman haastattelun välimuoto. Puolistrukturoitu haastattelu tarkoittaa sitä, että teema-alueet eli haastattelun aihepiirit ovat kaikille samat ja haastattelu kohdennetaan tiettyihin keskusteltaviin teemoihin.

Haastateltavien tulkinnat ja heidän antamansa merkitykset asioille sekä merkitysten syntyminen vuorovaikutuksessa ovat keskeisiä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47-48.) Päädyin hankkimaan aineistoa haastatteleamalla, koska näin sain kerättyä haastateltavien omia kokemuksia perehdyttämisestä. Keräsin aineiston tekemällä kaksi teemahaastattelua, jotka tein ryhmähaastatteluna. Haastattelussa oli kolme teemaa ja näiden teemojen alle tein apukysymyksiä. Teemat olivat perehdytyksen järjestäminen työyhteisössä, perehdyttämisen välineet sekä kokemukset perehdytyksestä ja palaute. Ryhmähaastattelun etuna oli keskusteleva ilmapiiiri haastateltavien vaihtaessa kokemuksiaan perehdyttämisestä.

Haastateltavien valinnassa auttoi opinnäytetyön työelämäohjaaja. Etukäteen oli määriteltä, että haastateltavat ovat työntekijöitä, jotka olivat tulleet työnantajan palvelukseen edellisen kahden vuoden aikana ja heillä oli oma perehdytys vielä lähellä ja hyvin muistissa. Lisäksi haastattelin yhtä varhaiskasvatuksen esimiestä. Haastattelin varhaiskasvattajia kahdessa eri päiväkodissa. Etukäteen oli sovittu, että varhaiskasvattajien haastatteluissa olisi paikalla vähintään kolme haastateltavaa, mutta toiseen haastatteluun saapui vain kaksi haastateltavaa. Haastateltavat olivat ammatiltaan lastentarhanopettajia ja päivähoitajia. Heidän työkokemuksensa vaihteli vasta alalle tulleesta jo pitkän työkokemuksen omaaviin konkareihin. Haastattelun aluksi kerroin haastattelun tarkoituksesta, luottamuksellisuudesta ja siitä, että haastattelu tehdään nimettömästi.

### 5.3 Aineiston analysointi

Teemahaastattelulla kerätty aineisto on yleensä runsas ja aineiston analyysiin on hyvä ryhtyä mahdollisimman pian sen keruun jälkeen. Tällöin aineisto on tuore ja inspiroi tutkijaa sekä mahdollinen aineiston täydentäminen ja selventäminen ovat helpommin tehtävissä heti haastattelujen jälkeen. Analyysitekniikat ovat moninaisia ja työskentelytapoja on erilaisia. Ei ole olemassa yhtä oikeaa tai yhtä ehdottomasti parempaa analyysitapaa. Lukemalla aiempia tutkimuksia ja kokeilemalla erilaisia ratkaisutapoja voi aloitteleva tutkija sekä kokeilla ja kehittää erilaisia omia ratkaisutapoja. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 135-136.)

Laadullisessa tutkimuksessa aineistoa analysoidaan lähellä aineistoa ja sen kontekstia. Aineisto säilyy yleensä sanallisessa muodossa alkuperäistä muotoaan lähellä. Tutkija voi käyttää induktiivista päättelyä, jossa keskeistä on aineistolähtöisyys. Haastattelutilanteessa haastattelija voi tiivistää ja tulkita haastateltavien kuvausta ja kertoa tulkinnoistaan myös haastateltaville. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 136.)

Tallensin ensimmäisenä tehdyn esimiehen haastattelun kännykkään mp3-recorder ohjelmalla. Puhelimeni putosi ja särkyi osittain, joten pelkäsin menettäväni siinä olevat tiedot. Niinpä päätin tallentaa siinä olevat tiedot pilvipalvelimeen. Tätä tallennusta tehdessäni kadotin esimiehen haastattelun aineiston. Kysyin neuvoa, opinnäytetyön ohjaajalta, joka mukaan saatoin jättää tuon aineiston pois tästä työstä. Tämä haastattelu ei tuottanut juurikaan erilaista tietoa verrattuna muihin haastatteluihin. Haastatteluissa saatu aineisto oli keskenään melko samankaltainen kuten ilmenee luvussa tulokset.

Työntekijöiden haastattelut tallensin tabletille mp3-recorder-ohjelmalla. Haastattelujen yhteiskesto oli noin kaksi ja puoli tuntia. Haastattelujen jälkeen litteroin saadun aineiston tarkasti ja sitä kertyi 22 sivua tekstiä. Laadullinen tutkimus antaa tutkijalle melko vapaat kädet käsitellä saatua aineistoa ja päädyin analysoidaan haastatteluaineiston sisältöä teemoittain. Vastauksissa oli heti haastattelutilanteessa ja niitä litteroidessa havaittavissa samankaltaisuuksia. Tulkitsin haastateltavien laajemmin kuvaamia asioita jo haastattelutilanteessa. Saatuaani vastaukset kuhunkin teemaan tiivistin niitä ja kertosin ne ääneen vielä haastattelutilanteessa. Tässä vaiheessa haastateltavilla oli mahdollisuus kommentoida lisää käsiteltävään teemaan.

#### 5.4 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Oikeudenmukaisuus, tasa-arvoinen vuorovaikutus ja ihmisten kunnioittaminen ovat tutkimus- ja kehittämistoiminnan ratkaisujen tavoite. Tarjottuja tietoja ja valittavia käytäntöjä tulee myös pohtia kriittisesti, sillä se luo hyvän pohjan ammatikäytäntöjen kehittämiseksi ja jatkuvalla arvioinnilla. Eettisyys merkitsee tapaa,

jolla opinnäytetyöntekijä suhtautuu työhönsä, ongelmiin ja henkilöihin, joiden tilanteesta tutkimusta tehdään. Aiheen valinta, tiedonhankinta, prosessi, tulokset ja niiden soveltaminen kaikista ilmenee se, toteutuuko eettisyys tutkimustyössä. (Kohti tutkivaa ammattikäytäntöä 2010, 11–12.)

Aineiston kokoamiseen, työstämiseen, menetelmiin ja lähteiden käyttöön soveltuvat yleiset rehellisyyden periaatteet. Diakissa noudatetaan tutkimuseettisen neuvottelukunnan hyvää tieteellistä käytäntöä. Tuloksia tulee tarkastella tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. Tutkijan on tarkasteltava lähteitä kriittisesti, onko tieto luotettavaa, soveltuvaa ja mitä motiiveja taustalla mahdollisesti on. Tutkijan etiikka nousee esille myös aikataulussa pysymisessä ja tutkimuksen sovituisissa sisällöissä. Tutkijan on tärkeää muistaa, että minkään tahon odotukset tai hyöty suhteessa tuloksiin eivät voi ajaa rehellisyyden ja saatujen tulosten ohi. (Kohti tutkivaa ammattikäytäntöä 2010, 12.)

Olen käyttänyt tiedon hankintaan ja valittuihin lähdemateriaaleihin omaa harkintaa ja kirjaston informaation ohjausta. Tutkimuksen luotettavuudessa on myös otettava huomioon opinnäytetyöntekijän oma objektiivisyys käsiteltävää aihetta kohtaan. Olen kiinnittänyt tietoisesti huomiota objektiivisuuteeni opinnäytetyön eri vaiheissa, sillä minulla on omia kokemuksia perehdyttämisestä saman työnantajan palveluksessa.

Työntekijät osallistuivat haastatteluihin nimettömästi. Haastatteluissa saatuja vastauksia ei voida laajemmin yleistää, sillä ne ovat kuntaan tietyn ajan sisällä rekrytoitujen varhaiskasvattajien vastauksia ja kuvaavat heidän näkemyksiään ja kokemuksiaan saamastaan perehdytyksestä. Lisäksi haastattelukysymyksien laatimisessa huomioin eettisen näkökulman, etteivät kysymykset loukkaa työn tilaajaa eikä haastateltavia. Vastausten käsittelyssä otin huomioon, ettei yksittäistä haastateltavaa voi tunnistaa vastausten perusteella. Opinnäytetyön valmistuttua hävitän haastattelujen tallenteet ja litteroinnit asianmukaisesti.

## 6 TULOKSET

### 6.1 Perehdyttämisen järjestäminen työyhteisössä

Haastatelluille varhaiskasvattajille ei oltu nimetty omaa perehdyttäjää työsuhteen alussa. Haastateltavat olivat saaneet perehdytystä omalta esimieheltään, päiväkodin varajohtajalta ja tiimikavereilta. Jokainen haastateltava toi esiin oman aktiivisuuden tärkeyden työsuhteen alussa, jolloin asioita tuli kysellä paljon. Haastateltavat kokivat työn lomassa perehtymisen sekä hyväksi että raskaaksi. Asiat jäivät paremmin mieleen, kun ne tulivat vastaan todellisessa tilanteessa. Verrattuna siihen, että asioita olisi etukäteen kyselty tai lukenut jostain ennen kuin ne konkretisoituvat arjessa.

Jotenkin aina sitten, kun se uusi tilanne tulee, ottaa sen ajan tavallaan sitt siinä...Mä ratkaisin sen sitten niin, mikä toisaalta on vähän raskasta ja rankkaa, ku sitt siihen menee siihen asioiden selvittelymiseen paljon aikaa.

Kun se tilanne tuli eteen, niin sitten tavarat etitiin ja näin, että se oli niinku aina tilanteen tullen.

Haastateltavien mukaan käytäntönä oli, että työtiimi perehdyttää uutta työntekijää työn lomassa. Tiimikavereiden lisäksi myös muut työtoverit auttoivat ja neuvoivat todella paljon. Tiimipalaverieissa ei juurikaan ehditty käyttää aikaa perehdyttämiseen, vaan vähäiset palaveriajat menivät lapsiryhmän asioiden käsittelyyn.

Haastateltaville ei oltu erikseen määritelty perehdyttämisjaksoa. Haastateltavien mielestä se oli hyvä siksi, koska tuli tunne, että asioihin voi palata koska vain.

Ei mun kohdalla ainakaan puhuttu mistään jaksosta. Sai palata asioihin ja kysyä... ettei ollut mitään sellaista, että nyt sä tiedät, nyt loppui tiedon saanti.

Ei mullakaan mitään sellasta, heti vaan remmiin mukaan. Siinä sitä parhaiten oppii.

Itsenäisen perehtymisen tärkeys nousi esiin jokaisen haastateltavan kohdalla. Työntekijät perehtyivät itsenäisesti lasten varhaiskasvatussuunnitelmiin ja muihin papereihin. Viidestä haastateltavasta neljä oli lukenut läpi perehdytyskansion ja yksi ei ollut lukenut sitä lainkaan. Yksi haastateltavista nosti esiin tietokoneohjelmiin perehtymisen, johon oli saanut apua. Kun tietokonetunnukset olivat tulleet, hän oli yhdessä työtoverin kanssa katsonut läpi ohjelmat, mitä työnantajalla on käytössä, miten niihin pääsee sisälle ja miten siellä toimitaan. Järjestelmät hän koki tutuiksi, sillä samoja oli ollut myös aiemmalla työnantajalla.

## 6.2 Perehdyttämisen välineet

Kaikille haastateltaville oli esitelty työtilat ja työtoverit. Osalle tilat ja työtoverit esiteltiin jo ennen työsuhteen alkamista. Esimies oli käynyt jokaisen kanssa läpi työsuhteeseen liittyviä asioita kuten salassapitoasioita, työhyvinvointi- ja työterveysasioita. Tärkeimpänä konkreettisena perehdyttämisen välineenä pidettiin perehdytyskansiota. Haasteelliseksi kansion lukemisessa nousi se, että kaikki tiedot eivät välttämättä olleet ajan tasalla. Yksi haastateltavista ehdotti, että kansion päivittämisestä vastaisi kokenut työntekijä, jotta esimerkiksi esimies tai varajohdaja, joiden vastuulla on monia muita tärkeitä asioita, eivät kuormittuisi liikaa.

Että se ei ois esimiehen vastuulla, vaan joku kokenut työntekijä voisi päivittää sitä. Ihan, ettei se esimies kuormitu, kun on varmaan kaikkee muuta.

Perehdytyskansiona toimi perinteinen mappi. Tämä koettiin hyväksi, koska mapin saattoi ottaa kätevästi mukaan ja sitä pystyi lukemaan esimerkiksi lasten päiväunien aikana. Kysyttäessä sähköisestä perehdytyskansiosta haastateltavat olivat sitä mieltä, että sellainen voisi hyvin olla olemassa. Haasteellista sähköisen perehdytyskansion lukemisesta tekee myös se, että päiväkotiryhmissä ei ole riittävästi tietokoneita käytössä.

Viidestä haastateltavasta neljä sai perehdytystä tietokoneen ja sähköisten lomakkeiden käyttöön. Perehdytystä he olivat saaneet esimieheltä ja oman tiiminsä jä-

seniltä. Yksi haastateltavista antoi palautetta siitä, että varhaiskasvatuksen lomakkeet ovat todella hankalasti löydettävissä monen polun takaa ja se hidastaa työntekoa. Haastateltava kertoi, että aiemmalla työnantajalla lomakkeet löytyivät heti selkeästi kohdasta varhaiskasvatus ja lomakkeet.

Lomakeviidakko! Siis aivan mahdoton...että ne löytyy sieltä v-ase-  
malta (naurua), mut sitt (naurua)... Sitte kö mä katoin kerran, ni kurk-  
kasin, että mikä se on se polku, miten sinne mennään... valehtele-  
matta se on kymmenen eri polun päässä, kun ei oo mitään aavis-  
tusta, että mihin menisin tosta seuraavaks... ... Mutt se on kyll sem-  
monen, mikä ois ihan kehittämiskohde.

### 6.3. Kokemukset perehdyttämisestä ja palaute

Kysyttäessä minkälaisista asioista olisit tarvinnut lisää tietoa työsuhteesi alussa, oli haastateltavilla hieman haasteellista palauttaa mieleen näitä asioita, koska työsuhteen alusta oli kulunut jo noin 1-2 vuotta. Erityisesti haastateltavat olisivat kaivanneet selkeämpää ohjeistusta omasta vastuualueesta lapsiryhmän toimintaan liittyvissä asioissa. Lasten varhaiskasvatussuunnitelmien ja verkostoihin tehtävien lausuntojen tekemiseen toivottiin myös tarkempaa ohjeistusta, minkälaisia asioita ja kuinka yksityiskohtaisesti niitä tulee kirjata.

Ne oli semmosia, että mä ihan pienistä palasista kerralla niinku ite  
sitte mietin, että nyt mulla on nää vasut, että miten mä nää niinku,  
miten mä nää hoidan ja mikä on niinku aikataulu. Ja millon nää pi-  
tää olla valmiina. Mihin nää pitää laittaa. Ja niinku ihan siitä alusta.

Haastateltavien mukaan epäselvyyttä oli siitä, mitkä työt lapsiryhmässä selkeästi kuuluvat lastentarhanopettajalle. He ehdottivat, että esimies voisi käydä työntekijän toimenkuvaa läpi työsuhteen alussa ja toimenkuvat voisivat olla kirjattuna myös perehdytyskansioon.

Sitte just ehkä se toimenkuvien läpikäyminen, mitkä nyt kuuluu mi-  
nulle ja mikä kuuluu hänelle ja mitkä on sellaisia yhdessä käytäviä  
asioita, niinku läpi. Ois ne kaikkien toimenkuvat selkeitä siinä.

Haastateltavat antoivat palautetta siitä, että perehdytyskansio ei aina ollut ajan tasalla ja siinä oli vanhentunutta tietoa. Yksi haastateltavista ehdotti, että joka tiimissä olisi työntekijä, joka vastaa perehdyttämisestä omassa tiimissä. Ehdotus herätti kuitenkin epäilyksen resurssien riittävydestä.

Se vois oikeesti olla, jos resurssit riittäis. Ett nimettäis joku niinku siitä tiimistä, jonka vastuulla ois perehdyttää. Sitt ois tavallaan selkeempää se koko alottaminen sitt siinä.

Mutt tässäkin tulee taas se resurssikysymys.

Se ois varmaan se ihanne, mutt toteutuisko se taas käytännössä, niin se ois asia erikseen.

Yksi haastateltava ehdotti, että perehdytyskansiossa voisi olla aikataulu perehdyttämiselle. Aikataulussa määritellyn ajan kuluttua uudella työntekijällä olisi esimiehen kanssa arviointikeskustelu perehdyttämisestä. Uusia asioita tulee koko ajan, joten yhden vuoden kierto olisi hyvä käydä läpi uuden työntekijän kanssa.

Voisko ajatella, että siinä olis niinkun aikataulu perehdyttämiselle, että miten, mitkä on ne ihan ensimmäiset asiat, mitä ilman sä et tossa pärjää ja selviä. Ja sitten tehdä se arviointikeskustelu. Koko ajan tulee uusia asioita, että yhden vuoden kierto on hyvä käydä. Sitte pääsee niin kuin jyvälle siitä.

Kaikki haastateltavat kokivat, että työyhteisöön tullessaan he olivat saaneet vapaasti kysellä asioita työtovereiltaan niin kauan kuin oli tarpeellista. Työn aloittamiseen ja työyhteisöön sisään pääsemiseen auttoi se, että uuden kauden alussa kaikki lapset eivät olleet vielä aloittaneet, jolloin työntekijöillä oli aikaa perehtyä rauhassa. Se että työtoverit olivat kokeneita ja heillä oli käytännön asiat halussa, auttoi uutta työntekijää pääsemään työhön käsiksi.

Mutta kyllä mä koen, että se kokemus ja niinko auttaa oppimaan niit kaikkii. Mä oon sitte semmonen, että kyselen ja varmistelen kaikkee, ett sekin varmaan sitt riippuu ittestä. Että kyllä minä pärjään ja muistan tai tällöinen kyselijä niin kuin minä.



Kysyttäessä saadun perehdytyksen vaikutusta työyhteisöön sitoutumiseen kaksi haastateltavaa kuvaili työyhteisön hyvää yhteishenkeä, joka on vaikuttanut positiivisesti sitoutumiseen työyhteisöön. Työt hoituvat ja ryhmät auttavat toinen toisiaan tarvittaessa.

Mun mielest meill on tosi kiva semmonen yhteishenki ... Ihan mukavasti siellä hommat hoituu ja ryhmät toinen toisiaan auttaa tarvittaessa. Ei oo semmosta lokeroitumista nii, ett me ollaa me ja te ootte te.

Mulla on ihan sama, että täällä on kyllä tosi hyvä henki, niin se auttaa kyllä siihen. On semmoinen avoin ilmapiiri. Se on kyllä tosi miellyttävää.

## 7 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää varhaiskasvattajien omia kokemuksia saamastaan perehdytyksestä ja heidän kehittämisehdotuksiaan. Tämä opinnäytetyö toimii alkukartoituksena varhaiskasvatuksen perehdytyksen kehittämistyölle, jonka tarkoituksena on luoda yhtenäinen perehdytysuunnitelma kunnan päiväkoteihin. Opinnäytetyön tekijänä esitän joitakin omia ehdotuksia perehdyttämisen kehittämiseksi.

Varhaiskasvattajat ehdottivat, että työsuhteen alussa esimies kävisi työntekijän kanssa tarkemmin toimenkuvaa läpi. Lisäksi toimenkuvat olisi hyvä kirjata myös perehdytyskansioon. Tämä selkiyttäisi sitä, mitkä tehtävät kuuluvat lastentarhanopettajalle ja mitkä päivähoitajalle. Haastateltavat ehdottivat, että työyhteisössä olisi nimettyjä perehdyttäjiä, jotka vastaisivat uusien työntekijöiden perehdyttämisestä työsuhteen alussa. Perehdyttäjän vastuulla olisi tietyn ajan kuluessa käydä läpi työssä tarpeelliset tiedot uuden työntekijän kanssa tai ainakin varmistaa, että työntekijällä on työssään tarvittavat tiedot.

Perehdytyskansion ajan tasalla pitämiseksi tulisi työyhteisöstä nimetä vähintään yksi työntekijä, joka vastaa kansion sisällöstä ja tietojen oikeellisuudesta. Varhaiskasvattajat toivoivat, että perehdytyskansio olisi edelleen perinteinen mappi, mutta kansion päivittämisen helpottamiseksi sen tulisi olla myös sähköisessä muodossa. Perehdytyskansion lisäksi jokaisessa lapsiryhmässä voisi olla omat pikaperehdytysohjeet, jossa on työvuoroon sidotut työtehtävät ja ryhmän omat säännöt nopeasti sijaisen ja uuden työntekijän saatavilla.

Varhaiskasvattajat ehdottivat, että perehdyttämiselle laadittaisiin aikataulu. Tietyn ajan kuluttua uudella työntekijällä olisi esimiehen kanssa arviointikeskustelu perehdyttämisestä. Toiveena oli, että yhden vuoden kierto käytäisiin uuden työntekijän kanssa läpi.

Opinnäytetyöntekijänä olen tutustunut perehdyttämisen eri osa-alueisiin ja väli-neisiin. Haluaisin tehdä muutamia omia ehdotuksia varhaiskasvatuksen pereh-dyttämisen kehittämiseksi. Työn tilaajan päätettäväksi jää, miten perehdyttämistä kehitetään jatkossa. Perehdyttämisen kehittäminen olisi hyvä aloittaa siitä, että nimetään työryhmä, jonka tehtävänä on luoda uusi yhtenäinen perehdytys-suunnitelma. Ensimmäiseksi työryhmän tulisi laatia perehdyttämisen tavoitteet, sillä opinnäytetyöntekijän tietoon ei ainakaan työntekijöiden haastattelun perusteella tullut, että perehdyttämisen tavoitteita olisi määriteltä. Tavoitteiden pohjalta on mahdollista laatia perehdytys-suunnitelma, joka luo pohjan järjestelmälliselle pe-rehdyttämiselle.

Perehdytys-suunnitelmalle tulee laatia aikataulu, joka varmistaa, että työssä tar-vittavat tiedot käydään tietyn ajan kuluessa uuden työntekijän kanssa läpi. Suun-nitelman pohjalta voidaan laatia kirjallinen lista, jonka avulla perehdytyksen ete-nemistä seurataan. Lista tehdään kuittaus, kun siihen merkityt tiedot ja asiako-konaisuudet on käyty työntekijän kanssa läpi. Työyhteisössä voidaan nimetä pe-rehdytyksestä vastaavat henkilöt, mutta kuitenkin viime kädessä esimiehen vas-tuulla on, että kaikki työntekijät saavat tarvitsemansa perehdytyksen. Esimiehen käydessä keskusteluja perehdyttämisestä työntekijän kanssa, voidaan perehdy-tyslistaa käyttää keskustelun tukena.

## 8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyöni tavoitteena oli tarkastella työntekijöiden saamaa perehdytystä. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että perehdyttämisen kehittämiseksi on selkeä tarve. Tarkoituksena oli selvittää, täytyvätkö uusien työntekijöiden perehdytyksen tavoitteet ja minkälaisia kehittämistarpeita perehdyttämisessä mahdollisesti on. Saatujen tulosten perusteella voitiin todeta, ettei perehdytyksen tavoitteita oltu etukäteen määritetty. Lisäksi oli tarkoitus saada mahdollisia kehitysehdotuksia työntekijöiltä itseltään sekä tarkastella, ovatko kehitysehdotukset samoja tai keskenään samankaltaisia, joiden pohjalta voidaan esittää kehitysideoita varhaiskasvatuksen uuden yhtenäisen perehdytysuunnitelman laatimiseksi. Vastauksen perusteella voidaan todeta, että työntekijöiltä saadut kehitysehdotukset ovat keskenään hyvin samankaltaisia ja niiden pohjalta voidaan esittää joitakin kehitysideoita.

Teemahaastattelu oli hyvä tapa kerätä aineistoa, koska haastattelun aikana syntyi keskustelua perehdyttämisestä haastateltavien kesken. Vastaukset poikkesivat hyvin vähän toisistaan. Mielestäni saatuihin vastauksiin vaikuttivat haastateltavien eri pituiset työkokemukset alalta ja se, että osa haastateltavista oli saanut haastattelukysymykset etukäteen, kun taas osa ei ollut. Osaan kysymyksistä vastaukset jäivät varsin suppeiksi tai vastauksia ei tullut ollenkaan. Tähän vaikutti mielestäni se, että työntekijät olivat perehtyneet työhönsä itsenäisesti. Lisäksi perehdyttämisen eri näkökulmat ja perehdyttämisen välineet eivät välttämättä olleet entuudestaan kovin tuttuja, jotta varhaiskasvattajat olisivat pystyneet nimeämään niitä ja kertomaan niistä. Tähän olisi voinut vaikuttaa jonkin verran se, että teemahaastattelurungon lisäksi perehdyttämisen ja sen välineiden termejä olisi avattu haastateltaville etukäteen.

Seuraavaksi esittelen johtopäätöksiä, jotka syntyivät haastateltavien vastausten perusteella. Jokainen haastateltava kertoi perehdyttämisen perustuneen omaan aktiivisuuteen ja kyselemiseen työtoverilta. Perehdyttämistä ei voida kuitenkaan jättää kokonaan työntekijän oman aktiivisuuden varaan. Työntekijät ovat erilaisia,

joten ei voida olettaa, että jokainen työntekijä perehtyessään työhönsä kyselee niin aktiivisesti tai että työntekijä osaisi esittää oman perehtymisen kannalta kaikki oleelliset kysymykset. Esimies vastaa perehdyttämisestä työyhteisössä, mutta se ei kuitenkaan tarkoita, että esimiehen tulee perehdyttää jokainen uusi työntekijä. Hän on kuitenkin vastuussa perehdyttämisen järjestämisestä ja sen toteutumisesta. Työhön perehtymistä ei voi jättää yksin työntekijän vastuulle. Perehdyttämistä ei voi myöskään jättää tekemättä vedoten resurssipulaan. Voi-daankin kysyä, kenen on vastuu, mikäli työntekijä ei ole saanut kaikkea työssään tarvitsemaansa tietoa.

Haastateltaville ei ollut nimetty omaa perehdyttäjää. Kokeneita työntekijöitä tulisi nimetä perehdyttäjiksi ja järjestää heille koulutusta perehdyttämiseen liittyen. Perehdyttäjät tarvitsevat tietoa siitä, mitä asioita pitää käydä läpi uusien työntekijöiden kanssa, minkälaisia perehdyttämisen välineitä he voivat käyttää, mikä on perehdyttämisen aikataulu ja tavoitteet. Perehdyttäjille tulee resursoida aikaa perehdyttämiseen ja perehdytettävälle perehtymiseen. Tämä ei välttämättä tarkoita erillistä perehdyttämisaikaa, vaan perehdyttäminen voi tapahtua jossakin päivittäisessä tilanteessa. Toki myös erillisille perehdytyskeskusteluille on hyvä tarvittaessa varata aikaa mahdollisuuksien mukaan.

Haastateltaville ei oltu erikseen määritelty perehdyttämisjaksoa. Perehdyttämisjakson määrittely on tärkeää siksi, että tietyn ajan kuluessa tulee varmasti käytyä kaikki työn kannalta tärkeät asiat läpi. Perehdyttäminen voisi kokonaisuudessaan kestää esimerkiksi vuoden ajan, jolloin koko vuoden kierto tulisi käytyä läpi uuden työntekijän kanssa. Tämän vuoden jakson aikana esimies voisi käydä työntekijän kanssa keskustelua kolmen kuukauden, puolen vuoden ja vuoden kuluttua, jolloin esimies pystyy seuraamaan perehdyttämisen edistymistä. Samalla hän huolehtii, että mahdolliset puutteet työntekijän tiedoissa tulee täydennettyä.

Perehdyttämisjaksolle tulee määritellä tavoitteet, koska muuten ei voida arvioida perehdyttämisen onnistumista. Mitkä ovat ne tiedot, jotka työntekijä välttämättä tarvitsee suoriutuakseen mahdollisimman hyvin työstään. Perehdyttämisen seu-

rantaan on hyvä laatia oma lomake, jossa on kaikki työskentelyyn liittyvät oleelliset osa-alueet kirjattuina. Tähän lomakkeeseen tehdään kuittaus, kun kyseinen asia on käyty työntekijän kanssa läpi. Kokenut varhaiskasvattaja voi itse kertoa osaamisestaan, kun kyseinen asia tai osio käydään läpi. Tällöin perehdyttämistä ei välttämättä tarvita ja kyseinen kohta voidaan kuitata lomakkeesta. Näin varmistetaan, että niin uudella kokemattomalla työntekijällä kuin kokeneellakin työntekijällä on samat työskentelyssä tarvittavat tiedot.

Tämä opinnäytetyö syvensi omaa tietoutta ja osaamista perehdyttämisestä sekä herätti mielenkiinnon syventyä aiheeseen myös jatkossa. Opinnäytetyö prosessi kesti noin vuoden ajan poiketen jonkin verran alkuperäisestä aikataulusta. Jatko-tutkimusaiheena tälle opinnäytetyölle voisi olla esimiesten kokemusten ja näkökulman selvittäminen perehdyttämisestä ja kehittämispainotteinen opinnäytetyö, jossa luodaan varhaiskasvatukseen perehdyttämissuunnitelma ja lomake perehdyttämisen seurantaan. Edellä mainittujen lisäksi jatkossa voisi tutkia, minkälaista perehdyttäminen on uudistusten jälkeen ja haastatella esimiehiä ja työntekijöitä heidän kokemuksistaan.

Perehdyttäminen aiheena oli itselleni tuttu aiemmista opinnoista. Omat käytännön kokemukset perehdyttämisestä tai sen puutteesta ovat hyvin samankaltaisia kuin tässä työssä haastatelluilla työntekijöillä. Perehdyttämisen käytännöt ovat hyvin vaihtelevia ja työhön perehtyminen voi jäädä kokonaan työntekijän omalle vastuulle myös silloin, kun työstä ei olisi aiempaa kokemusta. Perehdyttämisellä on suuri merkitys yhteisöllisyyden, työhyvinvoinnin ja työssä viihtymisen kannalta. Hyvin vastaanotettu ja perehdytetty työntekijä kokee olevansa tervetullut ja tärkeä osa työyhteisöä. Uskon, että hyvin perehdytetty työntekijä haluaa olla työyhteisönsä pitkäaikainen jäsen ja näin ollen työntekijöiden vaihtuvuutta saataisiin vähennettyä. Henkilöstön suuri vaihtuvuus sitoo rekrytointiin resursseja ja rasittaa muita työntekijöitä kollegoiden jatkuvasti vaihtuessa. Varhaiskasvatuksessa työnantajan ja työyhteisön näkökulmien lisäksi vähäisellä henkilöstön vaihtuvuudella on todella suuri merkitys perheille ja erityisesti lapsille. Perehdyttämisen puutteesta voidaan kuitenkin ottaa opiksi ja mielestäni suunta ei voi olla kuin parempaa perehdyttämistä kohden.

## LÄHTEET

- Ahlqvist, Tarja 2011. Tulevaisuuden työelämävalmiudet ja niiden kehittäminen varhaiskasvatuksen alalla. Jyväskylä.
- Happo, Iiris 2008. Sosionomin (AMK) Osaaminen ja osaamishaasteet varhaiskasvatuksessa. Teoksessa Leena Viinamäki (toim.) 14 puheenvuoroa sosionomien (AMK) asemasta Suomen hyvinvointiasiantuntijajärjestelmässä. Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun julkaisuja Sarja A: Raportteja ja tutkimuksia 2/2008, 101–105.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, Sirkka; Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. Kirjayhtymä Oy.
- Kohti tutkivaa ammattikäytäntöä 2010. Opas Diakonia-ammattikorkeakoulun opinnäytetöitä varten. Diakonia-ammattikorkeakoulu.
- Laki sosiaalihuollon ammattihenkilöistä (817/2015). Finlex. Viitattu 30.8.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2015/20150817>
- Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia Helsinki University Press.
- Pitkänen, Niina 2010. Perehdyttäminen viestintäilmiönä: perehdyttämisestä perehdyttämis- ja perehtymisprosessiin. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Surakka, Tarja & Laine, Nina, 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Tampere: Taurus Media.
- Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Finlex. Viitattu 20.9.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6sopimuslaki>
- Työturvallisuuslaki (23.8.2002/738). Finlex. Viitattu 30.8.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>
- Varhaiskasvatusturvalaki 19.1.1973/36. Viitattu 30.8.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1973/19730036>
- Varhaiskasvatussuunnitelma 2012. Viitattu 1.8.2016. <http://www.mantsala.fi/tiedostot/palvelut/paivahoito/VASU2012.pdf>

Viitala, Riitta, 2013. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Österberg, Maritta, 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.



## LIITE 1: RYHMÄ-TEEMAHAASTATTELUN KYSYMYKSET

### **Taustakysymykset**

Ammatti:

Työkokemus:

### **Teema 1: Perehdytyksen järjestäminen työyhteisössä**

Nimettiinkö sinulle oma perehdyttäjä työsuhteesi alussa?

Perehdyttikö sinua myös joku muu kuin nimetty perehdyttäjä?

Saitko tietoa, miten kauan perehdyttämiskaudesi kestää?

Minkälaisiin asioihin perehdyit itsenäisesti?

Perehdytettiinkö sinua muun työn ohella?

Oliko perehdyttämiseen varattu omaa aikaa?

### **Teema 2: Perehdyttämisen välineet**

Esiteltiinkö työyhteisön tilat ja henkilökunta sinulle työsuhteesi alussa?

Kävikö esimies kanssasi läpi työsuhteeseen liittyviä asioita esimerkiksi salassapitoasiat, työhyvinvointi- ja työterveysasioita?

Oliko käytössäsi perehdytyskansio?

Oliko kansio mielestäsi selkeästi laadittu?

Olivatko perehdytyskansion tiedot ajan tasalla?

Perehdytettiinkö sinua tietokoneen käyttöön esimerkiksi käytössä olevat sähköiset lomakkeet?

Mitä muita perehdyttämisen välineitä oli käytössä? Tai mitä muita välineitä mielestäsi voisi olla käytössä?

### **TEEMA 3: Kokemukset perehdytyksestä ja palaute**

Minkälaisista asioista olisit tarvinnut enemmän tietoa työsuhteesi alussa?

Miten saamasi perehdytys on vaikuttanut sitoutumiseesi työyhteisöön?

Mitä muuta haluaisit kertoa perehdyttämisestäsi?

Kysyttiinkö sinulta palautetta perehdyttämisestä?

Mikäli ei, minkälaista palautetta haluaisit antaa?

Miten sinun mielestäsi uuden työntekijän perehdytys tulisi järjestää työyhteisössä?

Minkälaisia kehitysehdotuksia sinulla olisi uuden perehdyttämissuunnitelman laatimiseksi?

## LIITE 2: LUPAHAKEMUS VARHAISKASVATTAJILLE TEHTÄVÄÄ RYHMÄ-TEEMAHAASTATTELUA VARTEN JA ESIMIEHELLE TEHTÄVÄÄ HAASTATTELUA VARTEN

Olen sosionomi AMK-opiskelija Kristiina Sorri ja opiskelen Helsingin Diakonia-ammattikorkeakoulussa. Haen lupaa suorittaa oheisen tutkimussuunnitelman mukaista aineiston keruuta opinnäytetyötä varten.

Tarkoituksena on tehdä ryhmä-teemahaastattelu varhaiskasvatukseen vuonna 2015 ja kevään 2016 aikana rekrytoituille lastentarhanopettajille ja päivähoitajille, yhteensä 6-8 henkilölle, heidän saamastaan perehdytyksestä. Haastattelu tehdään työpaikalla työpäivän aikana ja se vie aikaa noin 30-45 minuuttia. Lisäksi kysyn työntekijöiltä kehitysideoita perehdytyksen yhtenäistämiseksi ja uudistamiseksi. Haastatteluun osallistutaan nimettömästi ja luottamuksellisesti. Saatu aineisto hävitetään asianmukaisesti opinnäytetyön valmistuttua. Lisäksi haastattelun yhtä varhaiskasvatuksen esimiestä perehdyttämisestä, työhyvinvoinnista ja johtajuudesta.

Opinnäytetyön tavoitteena on esittää kehitysideoita, joita varhaiskasvatuksen asiantuntijat voivat käyttää hyväksi uutta yhtenäistä perehdytysuunnitelmaa tehtäessä. Opinnäytetyön työelämäohjaajana toimii Outi Pellinen. Diakonia-ammattikorkeakoulussa työtä ohjaa lehtori Kirsi Sukula-Ruusunen.

Allekirjoitus

Kristiina Sorri  
sosionomi AMK-opiskelija

LIITE Tutkimussuunnitelma